

Guía de la Soledad no deseada en el entorno laboral

Una Guía práctica para las pymes

pimec SJD Sant Joan de Déu Solidaritat

Con el apoyo de:

a la feina cap risc

Generalitat de Catalunya

Guía de la Soledad no deseada en el entorno laboral

Una Guía práctica para las pymes

Guía encargada por Pimec, en colaboración con Solidaridad San Juan de Dios

Con el apoyo de:

Elaborado por:

Adverbia
Pimec

Agradecimientos:

MIRADA GRANJA, S.L. | La Granja
ASSOCIACIÓ CATALANA D'ENTITATS DE SALUT
MANUFACTURAS ARPE, S.L.

Barcelona, junio de 2026

Índice

1. Presentación 7

2. ¿Por qué me interesa esta guía? 9

3. ¿Qué es la soledad no deseada? 10

3.1. ¿Es común la soledad laboral no deseada? 10

3.2. ¿Quién la sufre? 12

4. ¿Cómo se define un entorno de trabajo que favorece el bienestar laboral y mitiga la soledad no deseada? 14

4.1. Cultura y propósito común 14

4.2. Organización del trabajo responsable 14

4.3. Cultura preventiva de seguridad psicosocial y cohesión de equipo 15

4.4. Fomento de la conexión laboral y el vínculo de cohesión 15

5. ¿Cómo se puede actuar para prevenir la soledad laboral no deseada? 16

5.1. Pilares 16

5.2. Ámbitos clave 17

6. Actuaciones 18

6.1. Detección 20

6.2. Prevención 24

6.3. Sensibilización 38

6.4. Apoyo psicosocial 40

7. No todas las pymes son iguales 46

8. Todo el mundo debe hacerse preguntas 49

9. Un mensaje para las pymes 50

1. Presentación

Según la ***Guía Práctica de la Soledad no deseada en el entorno laboral*** elaborada en el año 2024 a partir de las evidencias del estudio de Solidaridad San Juan de Dios (Instituto de Investigación San Juan de Dios), la soledad no deseada en el trabajo es una realidad creciente que puede afectar al bienestar laboral y la salud de las personas trabajadoras. En el marco de la **prevención de riesgos laborales**, y en particular desde la perspectiva de la evaluación del **riesgo psicosocial**, la soledad no deseada en el entorno laboral se puede entender como **un fenómeno relacionado con el bienestar laboral y relacional en el entorno del trabajo**. Este fenómeno puede estar asociado a determinadas condiciones y dinámicas de trabajo —como la organización, la comunicación interna, el apoyo entre personas y el funcionamiento de los equipos—, en coherencia con la mirada preventiva que promueve la normativa de seguridad y salud laboral y las buenas prácticas de referencia.

En el ámbito de las **pequeñas y medianas empresas**, esta experiencia puede adquirir formas específicas, a menudo vinculadas a la dimensión reducida de las estructuras, la concentración de responsabilidades, la presión del día a día o la falta de recursos destinados al bienestar emocional de los equipos. En entornos reducidos —especialmente en pymes— la escasa formalización de la comunicación interna, los desequilibrios en las cargas de trabajo o la dificultad para desplegar espacios de coordinación y apoyo, pueden favorecer sentimientos de aislamiento o desconexión.

Es importante destacar que la soledad no deseada **no es necesariamente fruto del aislamiento físico**, sino, con frecuencia, de la percepción de falta de apoyo, de reconocimiento o de pertenencia dentro de la organización. Este malestar puede impactar en el bienestar psicosocial de las personas trabajadoras y, a la vez, tener efectos en la **motivación**, la **cohesión de equipos**,



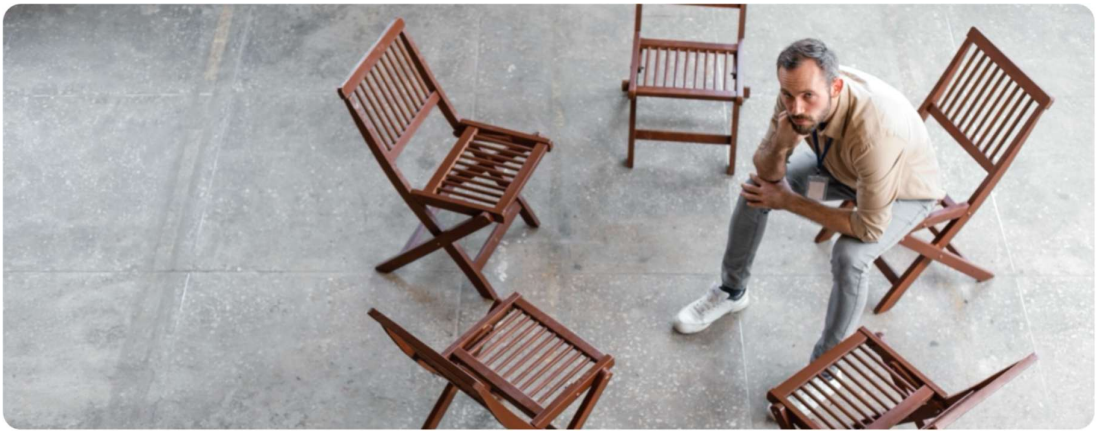
el **clima laboral**, el **absentismo** y la **productividad** —aspectos íntimamente relacionados con la **organización del trabajo** y la **gestión preventiva** de la empresa.

Implementar acciones para prevenirla facilita la detección precoz, mejora la comunicación y la cooperación interna, y consolida una **cultura de empresa saludable** con imagen responsable.

Las pymes constituyen la mayor parte del tejido empresarial catalán: más del 99,8% de las empresas del país tienen menos de 250 personas trabajadoras. En este contexto, hay que tener en cuenta también la figura de las **personas empresarias o** de las **personas trabajadoras autónomas con personal a cargo**, que a menudo pueden estar simultáneamente expuestas a dinámicas de soledad o desconexión y, a la vez, ser responsables de impulsar medidas preventivas y de organización que fomenten vínculos, apoyo y cohesión.

Por todo ello, esta guía tiene como finalidad ofrecer un marco de comprensión y acción para que las pymes puedan identificar, prevenir y abordar la soledad no deseada, promoviendo entornos laborales más saludables, cooperativos y cohesionados.

2. ¿Por qué me interesa esta guía?



Esta guía te interesa si formas parte de una **pequeña o mediana empresa** y quieres mejorar **la salud laboral** y el **bienestar psicosocial** de las personas que trabajan en ella —entre otras tú mismo/a.
La guía también te facilita el **cumplimiento de las obligaciones** en materia de evaluación y prevención de **riesgos psicosociales** de acuerdo con la **Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL)**, e integra el bienestar y la salud emocional en el sistema preventivo y la promoción del equilibrio persona-organización.

Además, es de gran utilidad para pymes, donde los esquemas formales suelen ser más reducidos y pueden dificultar la detección de riesgos psicosociales.

Esta guía es una herramienta práctica para:

- Entender **qué es** la **soledad no deseada** en el entorno laboral y cómo se manifiesta en las pymes.
- **Identificar los factores** que la originan o la amplifican.
- **Aplicar actuaciones** concretas para prevenirla o reducirla.
- Incorporar **buenas prácticas** que refuercen el bienestar y la **cohesión de equipo.**

Esta guía se dirige principalmente a:

- **Personas directivas y/o propietarias de pymes** que desean incorporar una mirada que permita prevenir la soledad no deseada en sus empresas.
- Cargos intermedios con responsabilidades sobre equipos, con un papel clave en la **detección precoz** de la soledad no deseada.
- Responsables y técnicos de **recursos humanos o gestión de personas**.
- **Personas trabajadoras o autónomos/as con equipos** reducidos o colaboradores.
- Personas trabajadoras **interesadas en mejorar el clima y la comunicación** en su puesto de trabajo.

3. ¿Qué es la soledad no deseada?

Según Solidaridad San Juan de Dios, la **soledad no deseada en el trabajo** hace referencia a una **sensación de aislamiento y desconexión emocional** en el entorno laboral, independientemente de que los trabajadores afectados estén físicamente rodeados de otras personas.

Generalmente, este fenómeno se produce cuando las personas sienten que no tienen suficientes **vínculos sociales significativos o suficiente apoyo social y/u organizativo** dentro del equipo o empresa de la que forman parte.

Aunque suelen ser conceptos entrelazados en el ámbito laboral, hay que distinguir la **soledad**, que se refiere a una sensación subjetiva de ausencia de relaciones significativas, del **aislamiento social**, que hace referencia a la frecuencia objetiva de interacciones que se mantienen con otras personas. Esta diferenciación es clave para detectar la soledad no deseada en el entorno laboral.

Cabe destacar que una persona puede estar aislada sin experimentar soledad, y, a la inversa, puede sentirse sola a pesar de mantener una interacción constante con compañeras y compañeros. Esta vivencia con frecuencia está condicionada por la **organización del trabajo**, puesto que factores como la **comunicación interna**, el **liderazgo** y la **distribución de tareas** pueden influir significativamente en la percepción de soledad, sin que se pueda atribuir el problema exclusivamente a la persona.

La soledad no deseada en el entorno laboral se configura también como un **factor de riesgo psicosocial** que hay que integrar en la **evaluación** y **gestión preventiva** de todas las personas trabajadoras según la normativa vigente.

Es especialmente relevante en pymes, donde la proximidad y la convivencia cotidiana no son, por sí mismas, garantía de protección psicosocial ni cohesión laboral. También puede afectar a personas trabajadoras autónomas o a personas empresarias con equipos reducidos, que pueden vivirla y, a su vez, ser las personas responsables de prevenirla.

3.1. ¿Es común la soledad laboral no deseada?

El Instituto de Investigación San Juan de Dios llevó a cabo, el diciembre de 2024, una encuesta a **1.619 personas** de la población activa de Cataluña —trabajadoras en **micro, pequeñas y medianas empresas**—. El objetivo era doble: analizar la presencia y las causas de la soledad laboral y no laboral, y generar conciencia de esta problemática psicosocial facilitando claves para identificarla.

Los **resultados principales** ponen de manifiesto una alta prevalencia de soledad dentro y fuera del ámbito laboral:

→ El **39,2%** declaran sentir soledad no deseada en el entorno laboral (sentirse solas en el trabajo).
→ El **41,9%** declaran sentir soledad no deseada fuera del entorno laboral (sentirse solas en la vida personal).

Destaca también una relación muy estrecha entre ambas formas de soledad:

→ El **59,3%** de las personas que sienten soledad en el trabajo también la sienten fuera del entorno laboral.
→ El **63,3%** de las personas que sienten soledad fuera del entorno laboral también la experimentan en el trabajo.

Esta evidencia muestra que la soledad laboral no es un fenómeno aislado, sino que es una experiencia presente en muchas personas trabajadoras y que está ligada a otros **riesgos psicosociales globales**. Su prevalencia justifica incorporarla a los sistemas de prevención de pymes y personas trabajadoras autónomas. Una buena práctica es tener actualizada la **evaluación de los riesgos psicosociales con el compromiso de mejorar las condiciones de trabajo y consolidar una cultura preventiva alineada con la ley (LPRL) en todas las empresas**. En este sentido, la **soledad no deseada** debería tener un lugar **relevante**, y favorecer una gestión preventiva más eficaz y adaptada a los entornos con menos recursos.

El análisis de los resultados identifica varios factores organizativos y psicosociales que pueden representar un riesgo para la soledad no deseada, vinculados a las condiciones y la organización del trabajo:

- **Presión laboral sostenida,** que puede dificultar la percepción de apoyo y la integración en el entorno de trabajo.
- **Comunicación insuficiente** con personas del entorno laboral y personas responsables, lo cual limita la creación de vínculos y la participación en la comunidad laboral.
- **Desigualdad en las interacciones** entre personas, que puede generar barreras en la cohesión de equipo.
- **Inestabilidad y precariedad** en las condiciones laborales.
- **Absentismo laboral** recurrente que puede relacionarse con factores psicosociales en el entorno de trabajo.
- Presencia de **síntomas de ansiedad o depresión** que pueden interrelacionarse con la vivencia de soledad no deseada dentro y/o fuera del ámbito laboral.

Estos factores coinciden con riesgos psicosociales reconocidos en la LPRL. Su **identificación facilita la gestión preventiva en pymes y personas trabajadoras autónomas**, con acciones concretas para mejorar el clima laboral y reducir el riesgo de soledad. El enfoque organizativo —mejora de condiciones laborales y de la comunicación interna— es clave para promover el **bienestar psicosocial global**.

3.2. ¿Quién la sufre?



Los resultados muestran que la soledad no deseada en el entorno laboral afecta a cerca del **40%** de las personas trabajadoras, aunque su incidencia varía según el tipo **de empleo y el sector económico**.[1] Esta perspectiva permite identificar mejor las áreas d**e actuación preventiva.**

En cuanto a la soledad laboral en función de los empleos, vemos que los porcentajes difieren entre grupos:

- Personal operario, de oficios y de la artesanía (47,9 %)
- Personal de apoyo administrativo (43,1 %)
- Personal de empleos elementales (41,2 %)
- Personas agricultoras del ámbito agropecuario, forestal y pesquero elemental (41,2 %)
- Trabajadores y vendedores de comercios y mercados (38,6%)
- Profesionales científicos e intelectuales (37,9%)
- Operadores de instalaciones (37,5%)
- **Dirección y gerencia:** 28,4% (menos, pero no excluida)

En lo que se refiere al sector económico, los porcentajes también muestran variaciones relevantes.

[1] Cabe destacar que la mención a la variabilidad según el tipo de empleo y el sector económico tiene una finalidad exclusivamente informativa y de análisis, con el objetivo de orientar las prioridades preventivas.

- Personas trabajadoras de la **industria** (42,4 %).
- Del **comercio** (42,0 %)
- De la **educación** (40,1 %)
- De la **construcción** (40,0 %)
- De los **servicios** (38,4 %)
- De la **hostelería** (35,5 %)
- De la **sanidad** (34,6 %)
- De la agricultura y la pesca (33,3 %)

La interpretación de estos resultados debe superar el análisis descriptivo para impulsar **acciones concretas y medidas preventivas** en las organizaciones. Solo así se avanzará hacia entornos más seguros, cohesionados y saludables, priorizando el **bienestar psicosocial y la prevención de la soledad** para todas las personas trabajadoras.

4. ¿Cómo se define un entorno de trabajo que favorece el bienestar laboral y mitiga la soledad no deseada?

Un entorno laboral saludable es aquel en el que, además de cumplirse la normativa en materia de Seguridad y Salud Laboral, **las personas trabajadoras** se sienten **seguras, reconocidas e integradas en un proyecto compartido**. En las pymes, con equipos más reducidos y relaciones más directas, la **organización de las tareas**, la **comunicación diaria** y el **apoyo interno** son fundamentales para prevenir la desconexión y favorecer la cohesión. Este enfoque preventivo integra la salud emocional y relacional en la gestión del bienestar psicosocial laboral, dentro de un entorno saludable y protector ante la soledad no deseada:

Las personas participantes en la elaboración de la guía consensuaron los elementos definitorios de la misma:

4.1. Cultura y propósito común

Cuando la dirección y los equipos comparten **misión y visión**, se genera cohesión y dirección común. Las personas trabajan en proyectos con sentido, percibiendo el impacto de su contribución. En las **pymes**, esto se transmite en el día a día, reforzando la cohesión sin que quede recogido en documentos formales.

4.2. Organización del trabajo responsable

Construir una organización con **roles definidos, objetivos alcanzables, expectativas compartidas** y planificación que **prevenga sobrecargas**. Igualmente clave es disponer de horarios que favorezcan la **conciliación**, así como de una **retribución coherente**, de forma que contribuyan a crear estabilidad y confianza dentro del equipo.

Estos elementos no son solo buenas prácticas: están estrechamente vinculados a las **obligaciones legales** de la empresa en materia de seguridad y salud laboral y a la prevención de los riesgos psicosociales, especialmente cuando se trata de **organización del trabajo, ritmos y disponibilidad**. En las pymes, hay que tener presente que esta realidad también afecta a menudo al **autónomo/a o al empresario/a con personas trabajadoras a cargo, que puede estar expuesto/a a sobrecarga y presión de manera sostenida**.

Todo ello contribuye a que las personas sientan que tienen el **apoyo necesario** desde una organización del trabajo más equilibrada.

4.3. Cultura preventiva de seguridad psicosocial y cohesión de equipo

Las personas se sienten seguras para expresar y plantear dudas, reconocer errores o plantear ideas sin miedo a juicios. Facilitar un espacio de seguridad psicológica facilita la **detección precoz** de malestar o desconexión, lo que permite hacer intervenciones antes de que se agraven.

Una **buena cohesión de equipo** se construye sobre todo en las relaciones cotidianas positivas y respetuosas. La organización puede crear un marco que lo facilite y lo contemple en sus políticas y en su comunicación, pero son las interacciones del día a día las que lo hacen realidad. En equipos reducidos, la proximidad favorece la escucha activa y la comunicación fluida, detectando desconexiones de manera natural en un clima de **confianza real**.

4.4. Fomento de la conexión laboral y el vínculo de cohesión

Promover espacios de relación con encuentros informales de equipo, celebraciones y/o actividades compartidas. Más allá del componente social o lúdico, estos espacios tienen valor porque ayudan a construir **confianza, pertenencia y cohesión**, mejorando la comunicación y reduciendo la desconexión cotidiana.

En **pymes**, en **equipos muy reducidos** o en entornos con **colaboradores externos**, estas iniciativas pueden adaptarse a formatos simples (*check-in* semanal, coordinación breve, protocolos de inicio/cierre), con el objetivo de reforzar la **cohesión** y el **apoyo laboral**.



5.

5. ¿Cómo se puede actuar para prevenir la soledad laboral no deseada?

5.1. Pilares

Antes de impulsar actuaciones concretas para prevenir y abordar la soledad no deseada en el entorno laboral, es útil que la empresa disponga de una base organizativa mínima que facilite la coherencia y la continuidad de dicho entorno. Más que un requisito formal, esta preparación ayuda a **sostener en el tiempo las acciones que se proponen en la guía** y a **integrarlas** en el funcionamiento cotidiano, con una voluntad de mejora del bienestar emocional y relacional, la salud laboral y el bienestar psicosocial, y de refuerzo de la cohesión de los equipos.

En este sentido, se proponen dos acciones transversales y aplicables a todas las empresas, independientemente de su dimensión:

1) El **compromiso formal de la organización**: Declarar de manera inequívoca la voluntad de velar por la **salud laboral** y el **bienestar psicosocial** (incluido el bienestar emocional y relacional) y de promover la cohesión dentro del equipo, haciendo visible este compromiso a todas las personas trabajadoras. Este gesto contribuye a crear un marco compartido que facilita la prevención, la confianza y la corresponsabilidad en el día a día.

2) La designación de una **persona referente**: Asignar una persona de referencia que actúe como **punto de entrada y canalización preventiva** puede ayudar a

detectar señales de desconexión o malestar, abrir conversaciones de confianza, orientar y, si es necesario, activar recursos de apoyo disponibles dentro o fuera de la empresa.

En equipos muy reducidos, esta función puede recaer de forma natural en la propia dirección, la persona empresaria o trabajadora autónoma con personas a cargo, si se considera adecuado, **sin necesidad de crear roles nuevos ni estructuras adicionales**.

Estas dos acciones constituyen la base que hace más efectivos los ámbitos clave que se desarrollan a continuación. Sin un mínimo de apoyo organizativo y un compromiso explícito, las actuaciones pueden quedar en iniciativas puntuales, de forma que sea difícil mantenerlas y consolidarlas en el tiempo.

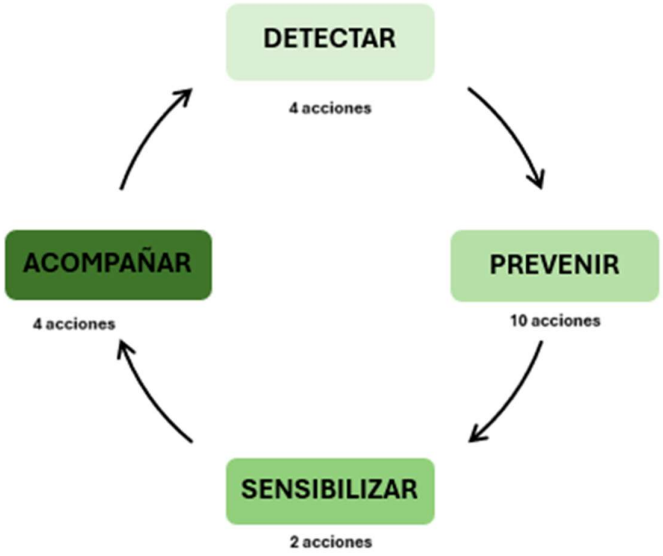
5.2. Ámbitos clave

Para combatir la soledad laboral no deseada, es necesario articular acciones en **cuatro ámbitos clave**, que se entienden como un **ciclo continuo de prevención**, coherente con la mirada de la prevención de riesgos psicosociales en el entorno de trabajo:

1) **Detectar**: identificar de manera precoz posibles situaciones de riesgo, malestar o desconexión en el entorno laboral.
2) **Prevenir**: implementar medidas organizativas y recomendaciones que reduzcan los factores que pueden favorecer la soledad laboral.
3) **Sensibilizar**: informar y generar conciencia sobre la naturaleza y las consecuencias de la soledad no deseada en el trabajo entre todas las personas de la organización.
4) **Acompañar**: ofrecer apoyo dentro del ámbito laboral a las personas que pueden experimentar soledad no deseada y facilitar, cuando sea necesario, la derivación a recursos adecuados.

Actuar no tiene que implicar grandes inversiones, sino **ordenar y fortalecer lo que ya existe** (dinámicas, espacios y canales) con una mirada inclusiva, de participación y apoyo, promoviendo una **cultura preventiva compartida** entre personas trabajadoras, mandos y dirección —y, en el caso de pymes o autónomos con personas trabajadoras a cargo, incorporando también esta responsabilidad al funcionamiento habitual de la empresa.

Independientemente de su dimensión o estructura, todas las empresas pueden impulsar acciones para prevenir y abordar la soledad no deseada. No obstante, las estrategias y los recursos disponibles varían según el tipo de pyme. Por este motivo, la guía propone un conjunto de actuaciones adaptables a la realidad de cada empresa, organizadas en estas cuatro etapas que forman un ciclo continuo:



6. Actuaciones

A continuación se listan cada una de las acciones diseñadas, organizadas por fases o ámbitos clave de actuación.

Para facilitar la implementación de la guía, también se han definido tres niveles de acciones a desarrollar en función del grado de madurez preventiva de la empresa —es decir, del nivel de estructuración y despliegue de medidas de salud laboral y bienestar psicosocial (incluido el bienestar emocional y relacional)— y de los recursos disponibles. Estos niveles no reflejan un mayor o menor compromiso con la salud de las personas, sino diferentes puntos de partida y capacidades organizativas para aplicar las actuaciones de manera progresiva.

Básico Acciones **iniciales y fáciles de desplegar**, pensadas para organizaciones que empiezan a incorporar la prevención de riesgos psicosociales y de la soledad laboral no deseada de manera informal o poco estructurada.
Medio Acciones con un **cierto grado de estructura y planificación**, propias de organizaciones que ya han dado algunos pasos y quieren consolidar hábitos, protocolos y espacios de bienestar laboral de forma más sistemática.
Avanzado Acciones **más estratégicas e integradas** en el funcionamiento global de la organización, propias de empresas con un grado elevado de madurez y compromiso, capaces de destinar recursos, tiempo y seguimiento continuo.

Cada acción se presenta en formato ficha para facilitar su integración al sistema de prevención y detallar su ámbito, nivel, descripción, recomendaciones y periodicidad. Además, se incluye una adaptación específica para equipos reducidos, teniendo en cuenta su limitada capacidad de actuación y sus recursos disponibles.

6.1. Detección

Acciones para recoger información y detectar precozmente riesgos de soledad laboral no deseada dentro de la empresa con el objetivo de mejorar el bienestar laboral.

DETECCIÓN	
	Nivel ●○○Básico
Procedimiento de detección y actuación ante casos de soledad o aislamiento	
Objetivo	Prevenir situaciones de **malestar sostenido** favoreciendo la **inclusión laboral** de todas las personas trabajadoras para que nadie se sienta solo/a ni excluido/a en el trabajo.
Descripción	Definir un procedimiento sencillo para que las personas responsables y compañeras de trabajo puedan: • detectar posibles situaciones de **soledad, aislamiento o desconexión** dentro del equipo; • abrir **conversaciones de confianza** con la persona afectada; • activar **recursos internos** disponibles (responsable directo, referente, servicios de apoyo).
Recomendaciones para su implementación	

☐ Establecer e identificar una **persona o roles de referencia** a quien dirigirse (responsable, recursos humanos, delegado/a de prevención, etc.).

☐ Elaborar un **protocolo escrito** (1–2 páginas) con tres fases básicas: detectar – conversar – activar recursos.

☐ Compartir el procedimiento con el equipo, aclarando, si es necesario, que no es un protocolo de "control", sino para **velar por el bienestar** de todas las personas trabajadoras.

☐ Indicar ejemplos de **señales de alerta**: aislamiento continuado, poca participación, cambios de humor, absentismo, etc.

☐ Incluir unas **pautas básicas** para la conversación preventiva: escuchar sin juzgar, respetar el ritmo de la persona, no minimizar lo que explica, acordar conjuntamente los siguientes pasos.

☐ Garantizar la **confidencialidad** y la **privacidad en todo el proceso.**

☐ **Revisar** anualmente el procedimiento con las personas trabajadoras para identificar posibles ajustes.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

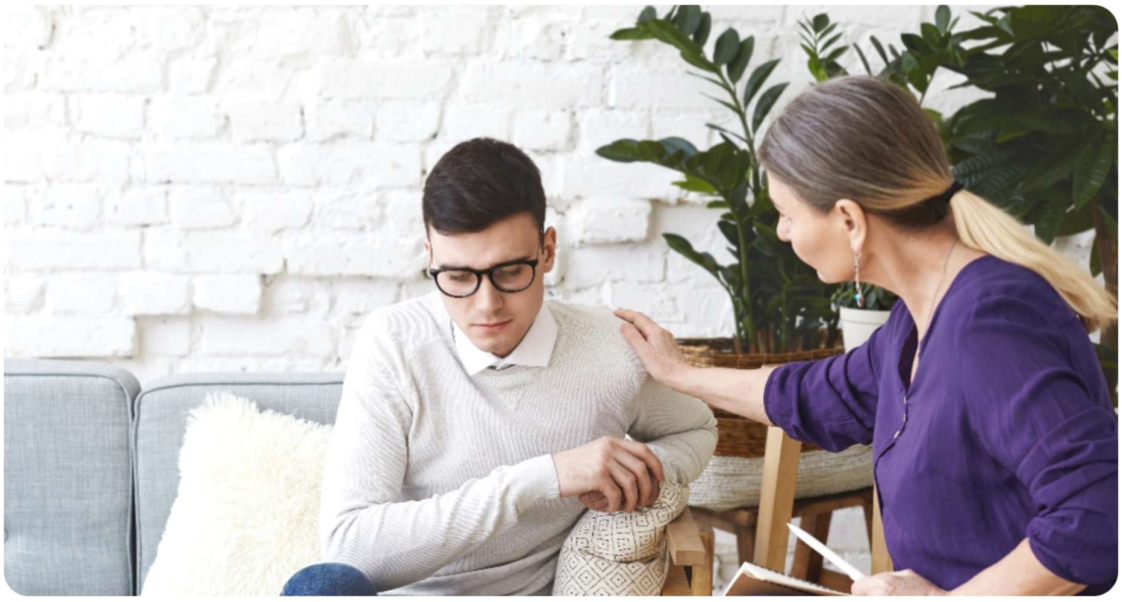
✓ Designar una persona **referente de confianza** (dirección u otra figura).

✓ Crear un **documento sencillo** (1 página) con señales de alerta, ideas como por ejemplo iniciar la conversación, qué hacer después (por ejemplo: ajustar tareas, flexibilizar horarios, proponer apoyo externo, según convenga).

✓ **Compartir el procedimiento** con el equipo para explicar que no se trata de una medida de control, sino de una herramienta para reforzar la cultura preventiva de la organización.

- ✓ Si no existen **recursos internos** especializados, identificar **recursos externos** públicos o asociativos del territorio (servicios municipales, entidades de apoyo emocional, etc.) para poder hacer uso de los mismos en caso de necesidad.
- ✓ Realizar **seguimiento confidencial** con la persona afectada, acordando conjuntamente cómo llevar a cabo dicho seguimiento.

Periodicidad	**Aplicación continua** (integrada en el día a día). Revisión del procedimiento como mínimo una vez al año.



DETECCIÓN	
	Nivel ●●○ Medio
Encuesta sobre bienestar y cohesión	
Objetivo	Detectar necesidades y oportunidades de mejora en la **gestión de las personas trabajadoras** y en el **clima interno.**
Descripción	Realizar una encuesta breve (**5-10 preguntas**, anual o semestral) sobre percepción de: • **Bienestar laboral:** carga de trabajo, reconocimiento, equilibrio vida personal-laboral, clima laboral. • **Cohesión, confianza y colaboración** de equipo.
Recomendaciones para su implementación	
☐ Definir previamente el **objetivo y** las **dimensiones** a medir (bienestar, clima, comunicación, cohesión de equipo). ☐ Asegurar el **anonimato** y la **confidencialidad** de las respuestas para favorecer que sean sinceras. Utilizar **herramientas sencillas** (formularios en línea o cuestionarios en papel) y un lenguaje claro. ☐ Compartir los **resultados agregados** con la plantilla y acordar como mínimo 1–2 acciones de mejora a partir de las respuestas. ☐ Repetir la encuesta periódicamente para **comparar la evolución**.	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Aprovechad **espacios existentes** (reunión mensual, reunión de equipo, desayuno de trabajo) para pasar la encuesta. ✓ Utilizad **herramientas gratuitas** como formularios en línea o un cuestionario en papel de 5–7 preguntas que se pueda responder en 5 minutos. ✓ Si sois muy poca gente, **combinad preguntas cerradas** (ponderación escala del 1 al 5) **con 1–2 preguntas abiertas**, y recoged las respuestas de manera anónima (por ejemplo, en un buzón físico o con un formulario sin nombres). ✓ **Comentad los resultados obtenidos** en una reunión posterior para consensuar pequeñas mejoras realistas (horarios, comunicación, bienestar laboral, etc.).	
Periodicidad	**Anual** (recomendado) **o bianual,** según la organización y los cambios que se produzcan en el equipo.

DETECCIÓN	
	Nivel ●●● Avanzado
Sesiones de feedback y seguimiento	
Objetivo	Crear espacios estructurados, pero próximos, orientados a **construir confianza y mejorar** el funcionamiento del equipo de forma recurrente.
Descripción	Organizar **conversaciones periódicas** (mensuales o bimestrales) entre cada persona responsable y el grupo de trabajo, con el objetivo de: • crear **feedback bidireccional** (responsable → persona trabajadora y persona trabajadora → responsable); • revisar **objetivos, carga y organización** del trabajo; • **detectar dificultades**, necesidades de **apoyo y oportunidades** de desarrollo; • hacer seguimiento del **bienestar y la motivación**.
Recomendaciones para su implementación	
☐ Definir el **objetivo claro de las sesiones: escuchar y acompañar, no "evaluar".** **Establecer una estructura**: por ejemplo, duración: 30–45 min, secuencia: 1) ¿Cómo estás? 2) ¿Qué tal te va el trabajo? 3) ¿Qué necesitas? 4) Acuerdos y pasos. ☐ Garantizar un **espacio tranquilo, sin interrupciones**, respetando la duración de la reunión pactada. ☐ **Formar a las personas responsables en competencias** para: *feedback* constructivo, escucha activa y perspectiva de género e interseccional. ☐ **Registrar los acuerdos principales** (por ejemplo, en una ficha o formulario interno) **para poder hacer su seguimiento**. ☐ **Revisar periódicamente** si el formato es útil para las personas trabajadoras y ajustarlo con su propio *feedback*.	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Si únicamente hay un/a responsable (dirección, propiedad, etc.), reservar una **franja fija mensual para mantener conversaciones 1:1** con cada persona. ✓ Utilizar una **plantilla muy simple (3–4 preguntas guía)** para no tener que preparar cada sesión desde cero ni improvisar. ✓ Llevar a cabo las conversaciones en un **espacio acogedor** (despacho, sala de reuniones, incluso un café) **con confidencialidad**. ✓ Si no se dispone de mucho tiempo, priorizar **momentos clave** (nuevas incorporaciones, cambios de rol, de carga de trabajo o cierre de mes). ✓ Al final de cada sesión, acordar 1–2 **acciones concretas, realistas y factibles** antes del siguiente encuentro.	
Periodicidad	**Mensual** (recomendado) o **trimestral,** según dimensión y capacidad de la organización empresarial.

DETECCIÓN	
	Nivel ●●● Avanzado
Sesiones de *brainstorming*	
Objetivo	Crear **espacios participativos, creativos** y delimitados en el tiempo, e implicar la plantilla en decisiones y en innovación de la organización
Descripción	Organizar sesiones de *brainstorming* o "lluvia de ideas" con las personas trabajadoras, con carácter trimestral/semestral, para recoger: • propuestas de **mejora del funcionamiento interno**, • ideas de **nuevos proyectos, productos o servicios**, • actividades que refuercen la **cohesión y el bienestar laboral**
Recomendaciones para su implementación	
☐ Definir **un objetivo claro para cada sesión** (por ejemplo: mejorar la comunicación interna, generar ideas de nuevos servicios, pensar actividades para el equipo…). ☐ Preparar una **metodología sencilla** (por ejemplo: lluvia de ideas individual + puesta en común + priorización) y explicarla. ☐ **Fomentar la participación inclusiva**: respetar turnos de palabra, dinámicas y estrategias de grupos pequeños, para asegurar la intervención de todas las personas participantes. ☐ Utilizar **materiales visuales** (notas adhesivas, pizarra, mural virtual…) para recoger ideas de manera rápida y visible. ☐ **Cerrar la sesión con una priorización** de ideas (votación/puntos) y acordar cuáles se impulsarán, quién será su responsable y plazos. ☐ Realizar un **retorno posterior** sobre **qué se ha implementado y qué impacto** ha tenido, para reforzar la confianza en el proceso.	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Integrar la dinámica de *brainstorming* en una reunión de equipo que se lleve a cabo de forma **habitual** (trimestral, semestral, cierre de año…). ✓ Escoger únicamente **1 tema por sesión y limitar el tiempo** (por ejemplo, a 60–90 minutos) para mantener la atención. ✓ Empezar con **5 minutos individuales** para que cada cual escriba sus ideas y propuestas en papeles o notas digitales, y después compartirlas en grupo. ✓ Si no se dispone de muchos recursos, utilizar **herramientas gratuitas** (pizarra física, hojas de papel, notas o herramientas digitales sencillas tipo panel colaborativo). ✓ Comprometerse a probar como mínimo 1–2 ideas surgidas del *brainstorming* **antes de la siguiente sesión.**	
Periodicidad	**Trimestral** (recomendado) o **semestral,** según dinámica de la organización, cambios o proyectos.

6.2. Prevención

Acciones para prevenir situaciones de soledad y fomentar la cohesión antes de que surjan problemas.

PREVENCIÓN	
	Nivel ●○○Básico
Pequeñas acciones de bienestar	
Objetivo	Incorporar medidas preventivas diarias para prevenir el malestar sostenido.
Descripción	Impulsar **pequeñas acciones de bienestar integral** general en el trabajo, adaptadas a los recursos de la organización (por ejemplo: ofrecer fruta, breves pausas activas, sesiones puntuales de yoga o estiramientos) y **actividades que promuevan la salud**.
Recomendaciones para su implementación	
☐ Identificar **acciones viables según los recursos económicos y de espacio (por ejemplo, una sesión trimestral de bienestar, pausas guiadas, ejercicios de respiración consciente, etc.)**. ☐ **Consultar a la plantilla** sobre actividades que consideren adecuadas (buzón de sugerencias, recogida de ideas). ☐ Proponer las actividades con **participación voluntaria e inclusiva**, teniendo en cuenta diversidades físicas, de edad, de género, culturales, religiosas, etc. ☐ Establecer una **regularidad** en lugar de acciones puntuales. ☐ **Hacer visible el compromiso de la organización con el bienestar (por ejemplo, mediante cartelería, comunicaciones internas, reconocimiento de la participación, etc.).**	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Comenzar por **acciones muy sencillas** (por ejemplo, ofrecer espacios de encuentro y conversación con fruta un día a la semana, o proponer 5 minutos de respiración consciente o estiramientos antes de una reunión). ✓ Explorar la posibilidad de **invitar a alguna persona del equipo** que quiera compartir habilidades específicas (yoga, Mindfulness, etc.) de manera voluntaria. ✓ **Aprovechar recursos gratuitos**: videos breves de ejercicios, materiales divulgativos de salud, guías en línea o jornadas, catálogo de oferta de **Pimec Formación** en línea o presencial para fomentar el bienestar, la seguridad y la salud en el trabajo. ✓ Integrar estas acciones dentro de **momentos clave** (por ejemplo: reuniones de cierre de semana, inicio de turno, de mes, etc.).	
Periodicidad	**Semanal o mensual** para pequeñas acciones; **trimestral o semestral** para actividades más estructuradas.

PREVENCIÓN	
	Nivel ●○○Básico
Modificaciones del puesto de trabajo	
Objetivo	**Prevenir** malestares físicos y emocionales y reducir situaciones de **aislamiento o estrés innecesario.**
Descripción	Realizar **adaptaciones del puesto de trabajo** para garantizar condiciones óptimas y confort laboral, por ejemplo: ajustes ergonómicos, adaptaciones de horario, adecuación de herramientas o espacios, ajustes de tareas, entre otros.
Recomendaciones para su implementación	
☐ Identificar **necesidades de adaptación** mediante conversaciones con las personas trabajadoras, evaluaciones de riesgos laborales y canales de sugerencias. ☐ **Priorizar** modificaciones que tengan un impacto directo en el confort y la salud (silla adecuada, iluminación, ruido, herramientas digitales accesibles). ☐ **Identificar y evaluar** las necesidades individuales derivadas del estado biológico, discapacidad o condiciones de sensibilidad especial (como por ejemplo las que hacen referencia a la discapacidad, la salud mental o la conciliación) para garantizar una adecuación efectiva del puesto de trabajo **y la protección de la salud de las personas especialmente sensibles**, de conformidad con la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL). ☐ **Documentar los cambios** acordados **y revisarlos** al cabo de un tiempo para comprobar su efectividad. ☐ **Organizar la actividad preventiva y coordinarse** con una comunicación fluida, con los servicios de prevención de riesgos laborales externos cuando sea necesario.	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Realizar una **evaluación y revisión sencilla de los espacios y equipamientos con la participación** del equipo laboral, recogiendo sugerencias de mejora. ✓ **Aplicar cambios progresivos** y económicos (mejora de sillas, reposapiés, redistribución de espacios, flexibilidad de horarios). ✓ **Escucha activa a solicitudes** individuales y valorar ajustes caso por caso. ✓ Buscar **apoyo y/o asesoramiento externo** (servicios de prevención, recursos públicos, etc.) cuando sea necesario llevar a cabo adaptaciones más específicas.	
Periodicidad	**Revisiones periódicas** (por lo menos anuales) y siempre que se detecten **nuevas necesidades o cambios en la organización.**

PREVENCIÓN	
	Nivel ●○○Básico
Formación a personas con equipos a cargo	
Objetivo	Formar cargos responsables de equipos en competencias para **identificar señales de alerta** y actuar de manera eficaz y respetuosa.
Descripción	**Formación y capacitación** para cargos con responsabilidades de equipo sobre **detección precoz y prevención de riesgos psicosociales** (en relación con la soledad laboral no deseada), con herramientas para la gestión preventiva de la salud, velando por el bienestar laboral del equipo.
Recomendaciones para su implementación	
☐ Incluir **contenidos** sobre qué entendemos por **soledad laboral**, factores de riesgo e impactos en la salud y el rendimiento. ☐ Trabajar **ejemplos prácticos** y casos reales o simulados que ayuden a reconocer situaciones de aislamiento. ☐ Introducir **protocolos y herramientas sencillas de detección precoz** (observación, preguntas clave, encuestas breves) y de primera actuación (por ejemplo: conversación de confianza, derivación a recursos disponibles, u otros). ☐ Incorporar la **perspectiva de género y diversidad** para entender de qué forma diferentes factores pueden influir en el riesgo de la soledad laboral. ☐ Facilitar **materiales resumen** (por ejemplo: guía breve, test o *checklist* de identificación) para que la formación tenga continuidad en el tiempo.	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Organizar una **sesión única conjunta** para todas las personas trabajadoras **con responsabilidades de coordinación**. ✓ Recurrir a **formación externa subvencionada** o a recursos públicos (guías, videos, materiales de servicios especializados). ✓ Si no es posible contratar formación externa, preparar una **sesión interna con materiales de calidad**, adaptados al contexto de la organización. ✓ **Revisar la efectividad** de la formación/capacitación al cabo de unos meses, **y posibles dificultades identificadas** en la práctica.	
Periodicidad	Sesión inicial y recordatorios o actualizaciones anuales, **según necesidades.**

PREVENCIÓN	
	Nivel ●●○ Medio
Desayunos mensuales, cafés informales o reuniones de interés común	
Objetivo	Generar espacios para **conversar, compartir intereses y conocer mejor a las personas del equipo**, reduciendo el riesgo de soledad o aislamiento y fortaleciendo la cohesión.
Descripción	Organizar espacios informales de encuentro (desayunos, cafés, pausas, diálogos o encuentros breves) con carácter regular, para **favorecer la comunicación en la relación entre las personas trabajadoras**, más allá de las tareas estrictamente laborales. 
Recomendaciones para su implementación	

☐ Definir una **periodicidad clara** (por ejemplo, una vez al mes) y comunicarla con antelación.
☐ Proponer estos espacios como **voluntarios y animar a los trabajadores y trabajadoras a participar**, en particular entre personas de nueva incorporación a la empresa o más aisladas por cualquier motivo de la organización del trabajo.
☐ Crear **dinámicas ligeras** opcionalmente: como por ejemplo, temas de conversación, preguntas para romper silencios, propuestas para compartir aficiones o de intercambio de recomendaciones.
☐ Asegurar que estos espacios sean **inclusivos y respetuosos** (en franjas horarias que se adapten al conjunto del equipo, posibilidad de disponer de bebidas para mantener una buena hidratación y/o de comida saludable, considerando las diversidades culturales y alimentarias).
☐ Evitar que se conviertan en reuniones de organización del trabajo: el **objetivo principal es mejorar la cohesión de equipo y el bienestar laboral** de las personas trabajadoras.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Utilizar un **espacio común** (cocina, sala pequeña, terraza) y marcar una franja fija, como el primer viernes de cada mes. ✓ Si lo considera oportuno, la empresa puede suministrar bebidas y/o *snacks* ligeros para compartir, como parte de las dinámicas y **medidas para favorecer el bienestar laboral y la salud** en el espacio de trabajo. ✓ Si el equipo es muy pequeño, plantearlo como un café personalizado (1:1 o en grupo reducido) donde **todo el mundo tenga espacio para hablar y ser escuchado**. ✓ Combinar de vez en cuando estos espacios con **pequeñas iniciativas** de reconocimiento (celebrar éxitos, cumpleaños, bienvenida a personas de nueva incorporación a la empresa).	
Periodicidad	**Mensual** (recomendado) **o adaptable,** según la dinámica de la organización.

PREVENCIÓN	
	Nivel ●●○ Medio
Comidas aleatorias	
Objetivo	Romper dinámicas de grupo cerradas, facilitar **nuevas conexiones y reducir el riesgo de aislamiento** de personas que habitualmente pueden tener menos contacto con el resto del equipo.
Descripción	**Promover encuentros** informales entre equipos o departamentos diferentes, mediante comidas aleatorias o asignados por sorteo, de participación voluntaria. 

Recomendaciones para su implementación

☐ **Definir la mecánica del programa** (por ejemplo, sorteo trimestral de grupos de 3–4 personas para comer juntas).
☐ Comunicar bien el **sentido de la iniciativa: mejorar la cohesión y el conocimiento** entre personas que habitualmente no coinciden.
☐ Tener en cuenta la **diversidad de turnos y horarios** para garantizar que todo el mundo que lo desee pueda participar.
☐ Habilitar un espacio compartido para comidas (sala pausa, área exterior…) cuando sea posible, para **facilitar interrelaciones sociales** entre las personas trabajadoras (por ejemplo, a la hora de la comida que se trae de casa u opciones propias).
☐ Realizar una **breve valoración** después de las primeras ediciones en orden a una posible adaptación del formato.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Si el equipo es reducido, **organizar "comidas mezcladas"** aunque no haya departamentos, combinando el sitio en el que se sientan los empleados o empleadas que habitualmente no trabajan juntos.
- ✓ Realizar el **sorteo de manera sencilla** (papelitos, herramienta digital básica) y anunciar los grupos con tiempo.
- ✓ Si no es viable llevarlo a cabo fuera del centro de trabajo, destinar un espacio común para la **comida compartida**.

- ✓ Evaluar de manera informal y/o anónima y voluntaria cómo se han sentido las personas participantes y si han conocido mejor a los compañeros y/o compañeras.

Periodicidad	**Trimestral** (recomendado) o **semestral**, según la dimensión y el ritmo de la organización.

PREVENCIÓN	
	Nivel ●●○ Medio
Catálogo de acontecimientos o actos locales	
Objetivo	**Fortalecer la cohesión del equipo** con la comunidad, promoviendo la asistencia conjunta a actividades fuera del entorno laboral.
Descripción	Crear y mantener un **calendario o catálogo** de actividades culturales, deportivas, educativas o solidarias del territorio (barrio, municipio, comarca) y compartirlo con las personas trabajadoras.

Recomendaciones para su implementación

☐ Identificar **fuentes de información y formación** fiables y accesibles (ayuntamientos, entidades, equipamientos culturales, redes sociales oficiales, servicios de Pimec).

☐ Recoger y ordenar la información de forma clara (**fecha, lugar, tipo de actividad, si es gratuita o de pago, etc**.).

☐ Compartir el **calendario** de forma accesible (intranet, correo periódico, tablón físico) y actualizarlo regularmente.

☐ Invitar a las personas trabajadoras a **proponer actividades o actas que conozcan** de su entorno.

☐ **Promover la asistencia o participación en grupo** en algunos actos seleccionados, cuando sea posible (por ejemplo, una carrera solidaria, una feria local, un concierto gratuito, jornadas o acontecimientos culturales o deportivos).

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Elaborar un documento sencillo (hoja compartida o cartel mensual) con una **selección reducida de acontecimientos relevantes**.
- ✓ **Colgar el calendario** en un lugar visible del centro de trabajo o enviarlo por correo electrónico.
- ✓ **Animar al grupo** a escoger, una vez por trimestre, una actividad a la que puedan asistir juntos.
- ✓ Aprovechar estos actos para **fortalecer la cohesión de equipo de manera natural**, y sin necesidad de una gran inversión económica.

Periodicidad	Actualización mensual o bimestral del calendario**; uso continuo a lo largo del año.**

PREVENCIÓN

Nivel ●●○ Medio

Talleres de habilidades sociales o emocionales

Objetivo	Ofrecer **herramientas específicas** enfocadas a la prevención de malestares, mejorar la convivencia y reforzar la capacidad del **equipo para afrontar situaciones complejas**.
Descripción	Organizar **sesiones formativas** trimestrales o semestrales sobre **habilidades emocionales y sociales**, como por ejemplo comunicación asertiva, gestión de conflictos, trabajo en equipo, empatía o gestión del estrés. 

Recomendaciones para su implementación

☐ Definir previamente las **necesidades del equipo** (por ejemplo, mediante encuestas o conversaciones con responsables).

☐ Buscar personas formadoras con experiencia en **habilidades psicoemocionales y perspectiva de género y diversidad**.

☐ Asegurar **formatos participativos** (dinámicas, *role-play*, espacios de debate) y no solo teóricos y expositivos.

☐ Programar los talleres en **horario accesible** y, siempre que sea posible, dentro de la jornada laboral.

☐ Recoger una **valoración** breve de las personas participantes e **incorporarla a la planificación** de futuros talleres.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Organizar **talleres breves** (1–2 horas) ajustables en una tarde o una mañana.
- ✓ Aprovechar **formaciones gratuitas y/o subvencionadas** en habilidades sociales y competencias personales de administraciones públicas, entidades especializadas y programas sectoriales.
- ✓ **Compartir materiales sencillos** (guías, videos, recursos en línea) para reforzar contenidos postaller.
- ✓ **Integrar las herramientas aprendidas** en reuniones de equipo (por ejemplo, normas de comunicación, técnicas de *feedback*).

Periodicidad	**Trimestral o semestral**, según la capacidad de la organización y las necesidades detectadas.

PREVENCIÓN	
	Nivel ●●○ Medio
Mentoría interna o acompañamiento en nuevas incorporaciones	
Objetivo	Acompañar la **acogida de nuevas incorporaciones** y facilitar la transmisión del conocimiento **ofreciendo apoyo** personalizado.
Descripción	Diseñar un **programa de mentoría interna** o acompañamiento entre personas trabajadoras: crear colaboración entre las personas con más experiencia y las personas de nueva incorporación o con un rol cambiante.

Recomendaciones para su implementación

☐ Definir el **propósito del programa** (acogida, desarrollo profesional, apoyo puntual…) y explicarlo a toda la organización.

☐ Establecer criterios básicos para **asignaciones de mentoría** (evitar relaciones jerárquicas directas para prevenir incomodidad, buscar compatibilidad de horarios, estilo comunicativo, etc.).

☐ Dar unas **pautas claras** a las personas mentoras (frecuencia de encuentros, temas recomendados, límites del rol).

☐ Prever **plazos de seguimiento del programa** para detectar si las **asignaciones de mentoría** funcionan o si conviene revisarlas.

☐ Reconocer el tiempo y la tarea de mentoría como una parte valiosa del trabajo, no solo como un "extra voluntario".

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Asignar una **persona de referencia** en el momento de una nueva incorporación, aunque sea de manera informal pero explícita.
- ✓ Proponer un **encuentro semanal o quincenal breve** para cada acompañamiento.
- ✓ Facilitar una **guía de temas**: explicación de la cultura de la organización, canales de comunicación, normativa, recursos disponibles, etc.
- ✓ **Solicitar el feedback del programa** a la persona mentora y a la mentorizada, transcurrido un periodo de tiempo, para validarlo o perfilar su funcionamiento.

Periodicidad	**Programa continuo,** con especial intensidad en los primeros meses de incorporación; **revisión anual.**

PREVENCIÓN	
	Nivel ●●● Avanzado
Jornadas de voluntariado para reforzar la cohesión y la pertenencia	
Objetivo	Fomentar el **trabajo en equipo, la cohesión y el compromiso** con los grupos de trabajo en espacios compartidos, si se considera oportuno, fuera de las dinámicas de trabajo habituales.
Descripción	Impulsar **jornadas de voluntariado de equipo**, por lo menos una vez al año, en colaboración con entidades locales y/o colaboradoras de la organización (sociales, ambientales, culturales, etc.). 

Recomendaciones para su implementación

☐ **Seleccionar entidades o proyectos** del territorio alineados con los valores de la organización (sociales, ambientales, culturales…).

☐ **Planificar con antelación** la jornada y los objetivos: tareas de voluntariado claras, adecuadas y seguras para todas las personas participantes.

☐ Explicar la **participación voluntaria** sin efectos para el personal ausente.

☐ Prever **coberturas básicas** de aplicación (seguros, riesgos laborales) y coordinarse con prevención de riesgos siempre que sea necesario.

☐ Realizar una sesión breve de retorno (**feedback**) una vez finalizada la jornada, para **compartir experiencias** y recoger impactos positivos y mejoras para futuras ediciones.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?
✓ **Escoger acciones** de voluntariado que puedan asumirse con equipos reducidos (por ejemplo, una entidad local, una actividad puntual, una campaña concreta). ✓ Valorar si se puede realizar la jornada en **horario laboral, parcial** o combinando horas de trabajo y/u ocio. ✓ Si no es posible realizar una jornada completa, plantear **microacciones** (por ejemplo: recogida de alimentos, apoyo en un acontecimiento local, participación en campañas de barrio, etc.). ✓ **Compartir** fotos y testimonios –con el correspondiente consentimiento firmado– **para reforzar** el sentimiento de pertenencia y reconocer el esfuerzo de la plantilla.

Periodicidad	**Anual** (recomendado), o con **microacciones** posibles a lo largo del año.

PREVENCIÓN	
	Nivel ●●● Avanzado
Proyectos del equipo	
Objetivo	Facilitar el **conocimiento entre las personas trabajadoras** a partir de proyectos comunes.
Descripción	Promover **proyectos del equipo** que involucren varios departamentos para favorecer el conocimiento mutuo y **evitar el aislamiento de equipos**.

Recomendaciones para su implementación

☐ Seleccionar proyectos con **objetivos claros y relevantes** para la organización (por ejemplo: mejoras internas, nuevos servicios, proyectos de innovación, nuevos equipos de trabajo, etc.).

☐ Velar por la **diversidad del equipo** (género, edad, antigüedad, perfiles profesionales u otros).

☐ Definir limitaciones de **roles, responsabilidades y tiempo** dedicado, para evitar sobrecargas y facilitar la comprensión del proyecto.

☐ Prever **espacios de coordinación** regulares y herramientas compartidas para el seguimiento efectivo del proyecto.

☐ **Reconocer y visibilizar el esfuerzo y los resultados** de los proyectos transversales ante toda la organización.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Incluso si no existen "departamentos" formales, **crear pequeños equipos** para proyectos concretos (mejorar un proceso, organizar un acto, un encuentro, etc.).
- ✓ **Rotar** las personas que participan para asegurar que todo el mundo tenga oportunidades de implicarse.
- ✓ Mantener **reuniones breves pero frecuentes de seguimiento**, garantizando que el proyecto avance, y detectar dificultades anticipadamente.
- ✓ Realizar una **sesión final de cierre** para compartir **aprendizajes**, identificar **impactos positivos** y reforzar los vínculos creados.

Periodicidad	**En función de los proyectos,** se recomienda impulsar al menos 1 o 2 de forma anual.

6.3. Sensibilización

Acciones per visibilizar, normalizar y fomentar la conciencia sobre la soledad no deseada y el bienestar emocional dentro de la empresa.

SENSIBILIZACIÓN	
	Nivel ●○○Básico
Charlas sensibilizadoras	
Objetivo	Ofrecer **información clara y rigurosa** sobre riesgos psicosociales y **soledad laboral no deseada** en el trabajo, abriendo espacios para dialogar sobre **salud y bienestar** laboral dentro de la organización de forma natural, sin estigmas ni prejuicios.
Descripción	Organizar una o dos **charlas anuales**, presenciales o en línea, sobre bienestar emocional y soledad no deseada.
Recomendaciones para su implementación	
☐ Identificar personas expertas o entidades especializadas en salud mental, bienestar emocional, riesgos psicosociales o soledad no deseada. ☐ Escoger formatos accesibles y participativos (charlas con turno de preguntas, espacios de diálogo, pequeñas dinámicas). ☐ Programar las charlas en un horario que facilite la participación y, si es posible, dentro de la jornada laboral. ☐ Adaptar el lenguaje y los ejemplos a la realidad del sector y del tipo de organización. ☐ Proporcionar materiales complementarios (guías, recursos, contactos de servicios de apoyo) para que las personas puedan profundizar sobre los mismos si lo desean. ☐ Realizar una valoración breve de la charla para evaluar su impacto y mejorar las futuras ediciones.	
¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?	
✓ Comenzar con **una única charla anual** para probar el formato y ver la respuesta del equipo. ✓ **Aprovechar recursos gratuitos**, subvencionados o de bajo coste: charlas y jornadas ofrecidas por Pimec, administraciones públicas, entidades locales o colegios profesionales. ✓ Si no es posible llevar a cabo una charla específica, como alternativa: compartir un **webinario o video** de calidad y posteriormente **realizar un pequeño diálogo e intercambio de impresiones** y aprendizajes al respecto. ✓ Ofrecer el espacio como **voluntario**, a la vez que con un mensaje claro de **apoyo e interés por parte de la dirección**.	
Periodicidad	1 o 2 veces al año, **según recursos e interés** del equipo.

SENSIBILIZACIÓN	
	Nivel ●●○ Medio
Protocolo para gestionar transiciones laborales sensibles (retornos de baja y jubilaciones)	
Objetivo	Gestionar, de manera **estructurada y respetuosa**, las **transiciones laborales sensibles** (como por ejemplo: retornos de baja de larga duración, impacto de jubilaciones o cambios generacionales en la dirección de la empresa), **velando por el bienestar** de la seguridad y salud laboral de todas las personas trabajadoras.
Descripción	Definir un **protocolo sencillo de apoyo** para momentos de cambio significativos. En caso de retorno de baja de larga duración, por ejemplo, incluir una acogida estructurada y agradable mediante conversaciones de seguimiento, valorar la aplicación de adaptaciones temporales de tareas y/u horario. En caso de **jubilación**, por ejemplo, prever el **reconocimiento de la trayectoria** y acciones que faciliten una salida positiva y tranquila de la organización y facilitar el impacto de la misma para el resto de las personas trabajadoras.

Recomendaciones para su implementación

☐ **Escribir un protocolo breve** que detalle los pasos a seguir en cada tipo de situación (retorno de baja, jubilación).

☐ En el retorno de baja, prever una conversación inicial entre la persona y su responsable para **valorar necesidades, ritmo y posibles adaptaciones**.

☐ **Coordinarse** con servicios de prevención de riesgos, recursos humanos u otras figuras de apoyo según las necesidades detectadas.

☐ En el caso de jubilaciones, definir cómo se hará el **reconocimiento** (acto sencillo, palabras de despedida, detalle simbólico) y quién será el o la responsable.

☐ Debe **garantizarse en todo momento la confidencialidad (en caso de bajas y sus motivos)**, así como el respeto a las decisiones y a los ritmos individuales de cada persona.
☐ **Revisar periódicamente el protocolo** para incorporar aprendizajes a partir de casos reales.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Elaborar un documento muy sencillo (1 página) con los **pasos clave**: quién recibe a la persona, cuándo se lleva a cabo la conversación, cómo se deciden las adaptaciones.
- ✓ En retornos de baja, asegurar una **primera conversación tranquila** el mismo día o en los primeros días de reincorporación.
- ✓ Evaluar la posibilidad de **adaptar temporalmente** horarios, ritmos o tareas para facilitar la vuelta.
- ✓ En caso de jubilaciones, organizar una despedida cálida (desayuno, comida, pequeño acto) que **reconozca la tarea realizada y permita cerrar** la etapa de manera positiva.

✓ La persona responsable o la dirección podría asumir el rol de referencia cuando no exista departamento de recursos humanos.

Periodicidad	1 o 2 veces al año, **según recursos e interés** del equipo.

6.4. Apoyo psicosocial

Acciones para ofrecer apoyo directo a las personas que pueden sentir soledad laboral no deseada.

APOYO PSICOSOCIAL	
	Nivel ●○○Básico
Reuniones de seguimiento después de situaciones complejas	
Objetivo	Generar espacios estructurados de **descarga posteriores a las tareas con un alto impacto psicosocial**, previniendo riesgos emocionales y fomentando bienestar, salud y seguridad laboral.
Descripción	Después de momentos de **estrés, situaciones complejas o tareas de alto impacto psicosocial** (llamadas/encuentros difíciles, gestión de quejas, críticas), organizar una **reunión breve de seguimiento/descarga de tensiones o dificultades**. Objetivo: compartir vivencia, detectar **apoyo adicional** y prevenir **malestar cronificado y/o silenciado**.

Recomendaciones para su implementación

☐ Establecer una práctica consistente en ofrecer espacios de descarga en incidencias psicosociales **(situaciones de riesgo elevado de estrés laboral).**

☐ Establecer una reunión **breve (10–20 min)** centrada en la **escucha activa y reforzar la resiliencia laboral**, validando competencias profesionales de la persona trabajadora cuando sea necesario.

☐ Fomentar un **entorno de seguridad psicológica y confidencialidad** para la expresión libre de las preocupaciones laborales mediante canales de comunicación adecuados.

☐ Acordar **medidas de apoyo en salud y seguridad, adicionales si es necesario** (como por ejemplo: reorganización temporal de tareas, descanso, derivación a evaluación de vigilancia médica a través del servicio de prevención ajeno, u otras).

☐ Realizar un **seguimiento**, especialmente en casos de alto impacto significativo, para alguna persona o un equipo de personas trabajadoras.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

✓ Después de una llamada/encuentro de **alto impacto psicosocial**: reservar unos minutos para **descargar tensiones y recuperar el bienestar** antes de iniciar una nueva tarea.

- ✓ **Normalizar** el hecho de que personas trabajadoras responsables pregunten **con naturalidad** "¿cómo estás?" y abran espacios breves de diálogo sobre salud y seguridad laboral, compartidos.
- ✓ Revisar **mejoras preventivas en materia de PRL (prevención de riesgos laborales)** con vistas a situaciones similares futuras.
- ✓ Si no se puede llevar a cabo una reunión formal en el momento inmediato (después de la situación), buscar el **espacio y el momento** adecuados para ofrecer apoyo al respecto.

Periodicidad	**Siempre que se den situaciones complejas**; recomendable revisar la práctica en reuniones **periódicas** de equipo.

APOYO PSICOSOCIAL	
	Nivel ●●○ Medio
Protocolo para gestionar transiciones laborales sensibles (retornos de baja y jubilaciones)	
Objetivo	Generar o crear espacios físicos de descanso y pausa y para la **prevención del posible desgaste psicosocial.**
Descripción	Disponer de un **espacio físico tranquilo** para descanso y recuperación de las personas trabajadoras, que prevenga el desgaste psicosocial, fomentando **pausas activas** y el compromiso con el bienestar y la **cultura preventiva** de la organización.

Recomendaciones para su implementación

☐ **Escribir un protocolo breve** que identifique un **espacio adecuado**, aunque sea pequeño, que se pueda condicionar como zona tranquila.

☐ Dotarlo de elementos básicos de **confort** (silla o butaca cómoda, luz suave, privacidad, y/o aislamiento de ruidos).

☐ Establecer **normas sencillas de uso** (por ejemplo: tiempo orientativo de uso, si es necesario, respetar el silencio, mantener el espacio limpio y ordenado, etc.).

☐ Comunicar a toda la plantilla la **existencia y propósito de este espacio**, y normalizar su uso.

☐ **Revisar periódicamente** el estado del espacio y **recoger sugerencias** de mejora (materiales, ubicación, uso).

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Reconvertir una **sala polivalente o un rincón de la oficina en un espacio de pausa y descanso** a bajo coste (cortina, planta, butaca cómoda).
- ✓ Permitir que las personas trabajadoras la puedan **utilizar en momentos de saturación o malestar.**
- ✓ Si no se dispone de ningún espacio propio, **pactar el uso flexible** de una sala compartida o de un espacio acogedor, horarios, etc.
- ✓ **Animar a realizar pequeñas acciones** como por ejemplo pausas, respiraciones, estiramientos, desconexión digital… utilizando este espacio.

Periodicidad	**Uso continuo**; revisión del espacio y de su funcionamiento por lo menos una vez al año.

APOYO PSICOSOCIAL	
	Nivel ●●● Avanzado
Grupos de acompañamiento y apoyo	
Objetivo	Generar **grupos de apoyo** psicosocial estructurados para facilitar la expresión de **inquietudes laborales y construir redes** de **apoyo laboral.**
Descripción	Organizar grupos voluntarios pequeños (internos o compartidos con otras pymes) como medida preventiva organizacional: generar **espacio para expresar** inquietudes laborales, **compartir experiencias** y **recibir escucha activa** en un entorno seguro y que genere confianza.

Recomendaciones para su implementación

☐ Definir el **objetivo** y el **marco organizacional** de los grupos (apoyo psicosocial, intercambio de experiencias, bienestar laboral, prevención, etc.).

☐ Garantizar que la **participación sea voluntaria** y que las **normas de confidencialidad y respeto** sean claras.

☐ **Limitar el tamaño de los grupos** (por ejemplo, entre 6 y 10 personas) para facilitar la participación de todo el mundo.

☐ Valorar la posibilidad de que los grupos los facilite una persona con formación en **dinamización o mediación**.

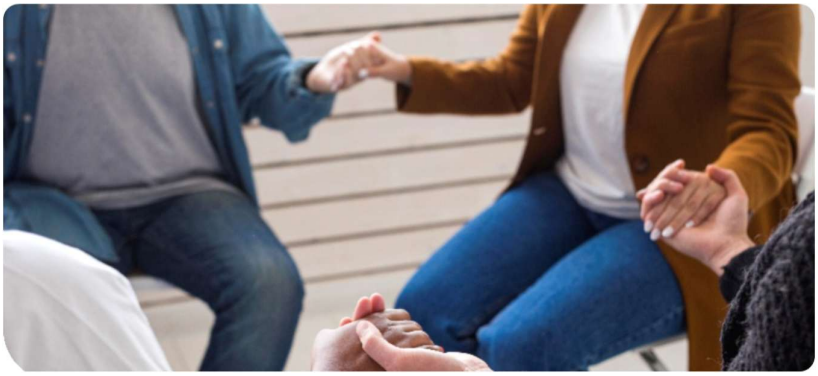
☐ Establecer una **periodicidad clara** (mensual, bimestral) y una duración orientativa de las sesiones.

☐ **Recabar impresiones** de las personas participantes para ir ajustando el formato y asegurar que se mantiene un clima de respeto.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?

- ✓ Crear un **pequeño grupo interno de apoyo**, aunque sea reducido, para hablar de cómo se evalúa el trabajo y el clima laboral.
- ✓ Explorar la posibilidad de **compartir grupos de acompañamiento** con otras pymes del mismo territorio o sector.
- ✓ Utilizar **espacios ya disponibles** (sala de reuniones, espacio polivalente) y un horario compatible con la jornada laboral.
- ✓ Si no se dispone de facilitador o dinamizador profesional, **acordar unas normas básicas** (por ejemplo: orden y respecto del turno de palabra, no juzgar, confidencialidad…) antes de empezar.

Periodicidad	**Mensual o bimestral**, según la disponibilidad y el interés de las personas participantes.

APOYO PSICOSOCIAL	
	Nivel ●●● Avanzado
Acceso a apoyo psicosocial	
Objetivo	Ofrecer propuestas y acceso a **recursos** de salud específicos como **apoyo psicosocial laboral**.
Descripción	Facilitar el acceso a una **red de recurso externo/interno** de apoyo y acompañamiento psicosocial (como por ejemplo: servicio de prevención ajeno, mutua, servicios públicos, equipos profesionales de atención, servicios de orientación, medidas de prevención, etc.). Este recurso ayuda a acompañar casos de **soledad laboral no deseada intensa** o a hacer frente a dificultades personales que impacten en el día a día del trabajo. 
Recomendaciones para su implementación	

☐ Definir el **recurso** accesible posible a ofrecer (por ejemplo: sesiones puntuales, servicio continuado, convenio con entidad, etc.).

☐ Informarse de **recursos públicos, gratuitos, del servicio de prevención ajeno** –en caso de organización preventiva externalizada–, o de **mutuas, y valorar acuerdos con profesionales** colegiados o servicios especializados.

☐ **Determinar tipo, duración y frecuencia de sesiones** que se pueden ofrecer a cada persona trabajadora que lo requiera y en qué condiciones (horario laboral, fuera de horario, cofinanciación, etc.).

☐ Comunicar el recurso de forma clara, **normalizando su uso y evitando el estigma** asociado al hecho de solicitar apoyo psicosocial para recibir ayuda psicológica en el trabajo.

☐ Velar por la **confidencialidad**.

☐ Revisar periódicamente el uso del recurso y **valorar su impacto**.

¿Cómo puedes hacerlo si eres una pyme?
✓ Realizar el abordaje de la necesidad, **explorando servicios de prestación** con el servicio de prevención ajeno y mutua, servicios, convenios o descuentos con profesionales proporcionados por el territorio y/o gremio. ✓ **Informar a la plantilla de los recursos disponibles** una vez identificados (servicios para mejorar la salud, servicios de atención telefónica, de atención psicológica de entidades del territorio). ✓ **Facilitar**, por parte de la organización en los casos concretos, el **acceso a sesiones**, sean subvencionadas, gratuitas o contratadas a los servicios de salud laboral, siempre que sea posible. ✓ Incluir esta información en el **dosier de acogida o en las comunicaciones internas** para que todo el mundo la conozca y la tenga a mano.

Periodicidad	Recurso disponible de forma **continuada;** revisión anual del acuerdo o servicio.

7. No todas las pymes son iguales

Las pymes presentan una **realidad interna muy diversa**; podemos observar tres grandes categorías de pymes:

Las empresas (1–9 personas asalariadas) se caracterizan por tener **estructuras muy pequeñas y poco jerárquicas**. La dirección con frecuencia participa directamente en las tareas del día a día. La comunicación suele ser informal y constante, y las relaciones laborales son **muy personales y directas**. Esta proximidad favorece un fuerte sentimiento de pertenencia y confianza, pero también **puede generar dependencias emocionales y dificultades** para gestionar conflictos si no hay espacios formales de diálogo y orientados como **preventivos de riesgo psicosocial**.

Este funcionamiento les da una ventaja de proximidad y flexibilidad, que las hace especialmente adecuadas para impulsar acciones sencillas, informales y de bajo coste (como, por ejemplo: desayunos de trabajo, acompañamiento y/o mentoría de apoyo entre personas trabajadoras, con la dirección y/o autónomos con personal a cargo, encuestas breves o formaciones puntuales). Por el contrario, para desplegar acciones más estructuradas —como por ejemplo protocolos formales o servicios de apoyo psicosocial— conviene tener en cuenta la capacidad limitada de este grupo de empresas y, a menudo, **apostar por recursos compartidos** (sectoriales, territoriales) **o comunitarios.**

Las pequeñas empresas (10–49 personas asalariadas) suelen tener una estructura más definida, con **roles diferenciados y una dirección o equipo gestor claramente identificable**. En este contexto conviven vínculos personales propios de equipos reducidos con una organización más formal, lo que permite empezar a sistematizar procesos de comunicación interna y de apoyo a las personas. Se trata de una fase de transición: el **día a día del equipo continúa dependiendo en gran parte de quién lidera el proyecto** y, si no se trabaja la cohesión, pueden aparecer estrés, sobrecarga en algunos roles o fragmentación entre equipos.

Esta tipología de empresa presenta las condiciones adecuadas para consolidar buenas prácticas básicas (procedimientos sencillos, talleres periódicos, definición de una figura de consulta referente, acceso a apoyo profesional puntual…). Siguen disponiendo de suficiente proximidad para mantener relaciones de confianza, pero ya cuentan con una **estructura** suficiente **para sostener acciones más planificadas y continuadas** en el tiempo.

Las empresas medianas (50–249 personas asalariadas) acostumbran a tener una **estructura jerárquica consolidada, con departamentos diferenciados y cargos intermedios** que asumen funciones de coordinación y liderazgo. Disponen de más recursos para diseñar e implementar políticas de bienestar, programas de formación o canales internos de comunicación. Sin embargo, a su vez la **distancia emocional** entre personas trabajadoras y niveles jerárquicos suele aumentar, y la comunicación tiende a ser más formal, vertical y segmentada por áreas.

Este tipo de organización tiene capacidad para desplegar la mayoría de las actuaciones y formalizar estructuras de apoyo psicosocial (protocolos completos, programas de formación continuada, servicios profesionales de apoyo, canales internos específicos). El reto principal es

mantener la proximidad y el sentimiento de comunidad laboral, evitando la "soledad no deseada invisible" de muchas personas trabajadoras en estructuras grandes y complejas.

Dada la diversidad de las pymes, las actuaciones para combatir la soledad laboral no pueden ser iguales para todas ellas: cada empresa tiene que adaptar las **medidas según su estructura, recursos y cultura**.

El siguiente cuadro presenta las actuaciones según su **idoneidad y facilidad de implantación** para cada tipología de empresa (micro, pequeña o mediana). **No indica si una actuación "se puede" o "no se puede" llevar a cabo**, sino el grado de adaptación que habitualmente puede requerir en cada caso:

- **D = Directo** (se puede aplicar de manera sencilla, tal como está planteada)
- **A = Con adaptación** (conviene ajustarla a la realidad y a los recursos disponibles)

En cualquier caso, **todas las empresas pueden aplicar todas las actuaciones** si las adaptan a su contexto. Por eso, en las fichas y en el apartado anterior se incorporan orientaciones específicas, especialmente pensadas para empresas.

Actuación	Microempresa (1–9)	Pequeña empresa (10–49)	Mediana empresa (50–249)
7.1. DETECCIÓN: DIAGNOSIS			
Procedimiento de detección y actuación ante casos de soledad o aislamiento	A	D	D
Encuesta sobre bienestar y cohesión	A	D	D
Sesiones de *feedback* y seguimiento	D	D	D
Sesiones de *brainstorming*	D	D	D
7.2. PREVENCIÓN			
Pequeñas acciones de bienestar	D	D	D
Modificaciones del puesto de trabajo	A	D	D
Formación a personas con equipos a cargo	D	D	D

Actuación	Microempresa (1–9)	Pequeña empresa (10–49)	Mediana empresa (50–249)
Desayunos mensuales, cafés informales o encuentros de interés común	D	D	D
Comidas aleatorias	A	D	D
Catálogo de acontecimientos o actos locales	D	D	D
Talleres de habilidades sociales o emocionales	A	D	D
Mentoría interna o acompañamiento en nuevas incorporaciones	A	D	D
Jornadas de voluntariado para reforzar cohesión y pertenencia	A	D	D
Proyectos interdepartamentales	A	D	D
7.3. SENSIBILIZACIÓN			
Charlas sensibilizadoras	D	D	D
Protocolo para gestionar transiciones laborales sensibles (retornos de baja y jubilaciones)	D	D	D
7.4. APOYO PSICOSOCIAL			
Reuniones de seguimiento después de situaciones complejas	D	D	D
Áreas de pausa y descanso	D	D	D
Grupos de acompañamiento y apoyo	A	D	D
Acceso a apoyo psicosocial	A	D	D

8. Todo el mundo debe hacerse preguntas

La prevención del bienestar, de los riesgos psicosociales y la cohesión dentro de la empresa empieza con una autoconcienciación sobre cómo nos relacionamos y trabajamos. Todas las personas empresarias y las personas trabajadoras de una organización tendrían que plantearse las siguientes preguntas de manera recurrente:

- → ¿Cómo contribuyo al bienestar y la cohesión laboral de mi equipo?
- → ¿Me siento escuchado/a y conectado/a dentro de mi entorno laboral?
- → ¿Qué podría hacer para mejorar la comunicación y la confianza en mi puesto de trabajo y/o empresa?
- → ¿Qué acciones preventivas podrían ayudar a crear un ambiente más cálido y acogedor laboralmente?
- → ¿Estoy velando por mi salud emocional en el trabajo?

Recuerda: Prevenir la **soledad no deseada en el entorno laboral** es una **responsabilidad compartida** de los riesgos psicosociales. Cuando las pymes promueven entornos de trabajo saludables —con **herramientas de evaluación de riesgos** (y planes de mejora de resultados) en cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales—, construyen un espacio de **crecimiento, valoración y proyecto común laboral**. Ello refuerza la cohesión de equipo, el estado de ánimo en el trabajo y entre equipos, mejora la retención de talento, reduce el absentismo y las bajas por incapacidad temporal, lo que permite asegurar la **consolidación del proyecto empresarial** y la **continuidad de actividad** en un entorno de trabajo saludable con impacto positivo de imagen de empresa.



9. Un mensaje para las pymes

La prevención y el abordaje de la soledad no deseada en el entorno laboral es un reto colectivo que requiere sensibilidad, voluntad y constancia. Esta guía quiere ofrecer herramientas reales y adaptables para que las pymes puedan incorporar, de manera progresiva, una cultura preventiva que fomente el bienestar laboral de todas las personas trabajadoras, empresarias y autónomas con personas trabajadoras a cargo, en su día a día.

Las empresas que promueven el bienestar dentro de sus equipos, no solo mejoran la satisfacción y salud de estos, sino que también ganan en cohesión, retención del talento y productividad sostenible. La prevención de sus riesgos psicosociales es, además de una obligación legal, una inversión: cuando una persona se siente escuchada, reconocida y vinculada a su entorno laboral, trabaja con más compromiso y confianza.

Cada acción, por pequeña que sea, contribuye a tejer vínculos y a reducir la distancia emocional también en el entorno laboral. En este sentido, las pequeñas y medianas empresas y las personas trabajadoras autónomas con personal a cargo tienen una ventaja única: la proximidad y la capacidad de actuar con agilidad. Esta guía es, por lo tanto, una puerta para empezar a revisar el clima laboral interno, a promover acciones sencillas pero significativas, y a consolidar un compromiso de las pymes como organizaciones sensibilizadas conscientes, saludables y sostenibles.

Desde la convicción de que las empresas son también espacios de vida y relación, queremos contribuir a generar entornos laborales con cultura de seguridad y salud psicosocial, inclusiva, con cohesión de equipos, de forma que estén comprometidos con el bienestar de toda la organización. Las pymes, por su dimensión y capacidad de adaptación, tienen un papel clave en la construcción de un tejido empresarial consciente, saludable y sostenible. Promover el bienestar en el trabajo no es solo una cuestión de responsabilidad social, sino también una apuesta por el futuro y por la sostenibilidad.

pimec SJD Sant Joan de Déu Solidaritat

Amb el suport de:

a la feina cap risc Generalitat de Catalunya